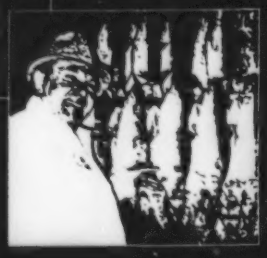
FRESHWATER FISH MARKETING CORPORATION



WORKING

FOR A SUCCESSFUL *FISHERY*

FRESHWATER FISH

1998-99 ANNUAL REPORT

The Freshwater Fish Marketing Corporation's 1998/99 fiscal year was successful in meeting corporate marketing objectives that resulted in a sales increase of more than $7 million compared to last year.

LETTER OF TRANSFER FROM CHAIRMAN OF THE BOARD & ACTING PRESIDENT TO MINISTER OF FISHERIES & OCEANS

August 24, 1999

Hon. Herb Dhaliwal
Minister of Fisheries and Oceans
Suite 1570
200 Kent St.
Ottawa, Ontario
K1A 0E6

Dear Mr. Dhaliwal:

I am pleased to submit the Corporation's Annual Report, in accordance with Section 150 of the Financial Administration Act. The Annual Report includes audited financial statements for the fiscal year ending April 30, 1999.

The Corporation enjoyed a profitable year with net income of $5.6 million on sales of $50.7 million. The net income of $5.6 million will be distributed to fishers as final payment on their 1998/99 production.

Respectfully,

Sam W. Murdock
Chairman of the Board and Acting President
Fisher River, Manitoba

TABLE OF CONTENTS

CORPORATE PROFILE — PAGE 2

1998/99 STRATEGIES — PAGE 5
- Actions to Ensure Effective and Successful Marketing
- Actions to Improve Processing Operations
- Actions to Increase Production

1998/99 DELIVERY TRENDS — PAGE 10

PRODUCTION, SALES AND FINANCIAL OVERVIEW — PAGE 11
- Deliveries in Round Equivalent Weight
- Final Payments
- Ten year Financial Summary

FINANCIAL STATEMENTS — PAGE 14
- Management Report
- Auditor's Report
- Balance Sheet
- Statement of Operations and Retained Earnings
- Statement of Changes in Financial Position
- Notes to Financial Statements

CORPORATE DIRECTORY — PAGE 21
- Board of Directors
- Corporate Officers

102-01864/

THE FRESHWATER FISH MARKETING CORPORATION provides maximum returns to fishers by guaranteeing and selling high-quality products at the highest possible selling prices, while minimizing packing, processing and administrative costs.

CORPORATE PROFILE

Every year, the Corporation buys between 14 million and 23 million kilograms of fish delivered through 75 lakeside agent-operated receiving stations.

The Freshwater Fish Marketing Corporation (FFMC) is currently a $50-million annual operation that functions like a producers' co-operative to buy, process and market high-quality freshwater fish for 2,800 active commercial producers who harvest more than 400 lakes in Northwestern Ontario, Manitoba, Saskatchewan, Alberta, the Northwest Territories and Nunavut. These producers deliver product to the Corporation as its beneficial owners.

On recommendations of The McIvor Royal Commission report, the Freshwater Fish Marketing Corporation was created on February 12, 1969 as a Federal Crown Corporation to serve as an export marketing agency to improve the state of the commercial fishing industry and increase returns to commercial fishers in Western Canada. Complementary provincial legislation was enacted in Ontario, Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Northwest Territories.

Mandate

The Freshwater Fish Marketing Act, Part III, Sec.22 (1) states that the Freshwater Fish Marketing Corporation has:

"... the exclusive right to trade in and market fish in interprovincial and export trade and shall exercise that right, either by itself or by its agents, with the object of:

- *Marketing fish in an orderly manner;*
- *Increasing returns to fishermen; and*
- *Promoting international markets for, and increasing interprovincial and export trade in, fish."*

Operations

Every year, the Corporation buys between 14 million and 23 million kilograms of fish (round equivalent weight)* delivered through 75 lakeside agent-operated receiving stations. The agents grade, pack, pay for, and transport the catch by road to the Freshwater Fish Marketing Corporation's central processing plant in Winnipeg (Transcona) where it is processed and sold in varied forms: the majority as whole fresh or frozen (44%), and the remainder almost equally split between by minced fresh and frozen (29%) and fresh and frozen fillets (27%).

The Freshwater Fish Marketing Corporation makes worldwide sales either directly through sales staff or through commissioned sales brokers located in major markets. Well over half of sales are made to the United States, almost one quarter to seven countries in Europe and the balance of sales within Canada.

HOW OUR PRODUCTS WERE SOLD IN 1998/99

WHERE OUR PRODUCTS WERE SOLD IN 1998/99

*Round equivalent weight

All weights for fish delivered to FFMC are expressed as if they were for whole unprocessed fish, even though they are shipped in three forms: round (whole), eviscerated with head on (dressed) or eviscerated with head off (headless dressed). Round equivalent weight gives the corporation a more accurate comparison of total annual deliveries, by compensating for fluctuations in the proportions of whole, dressed and headless dressed fish delivered from year to year.

An International Leader for Quality Product and Cost-Effective Operations

The Freshwater Fish Marketing Corporation is known in major North American and European markets as the leading – but not the exclusive – supplier of high-quality freshwater fish products. The Winnipeg (Transcona) processing plant is also recognized as one of the most efficient, up-to-date facilities in the industry.

The Freshwater Fish Marketing Corporation pays all expenses from sales revenues and requires no government grants or operating subsidies. Year after year, the Corporation has, on average, returned more than 60 % of its sales revenue directly to its fishers in initial and final payments.

The Most Effective Approach for Benefiting Western Canadian Fishers

Every independent assessment of corporate operations has concluded the Freshwater Fish Marketing Corporation provides maximum returns to fishers by guaranteeing and selling high-quality products at the highest possible selling prices, while minimizing packing, processing and administrative costs.

Producers benefit considerably from the efficiencies of the well-managed, highly-mechanized and computerized Winnipeg processing and marketing operations where a small staff of around 35 employees administers this large and complex business. This approach ensures the Corporation is competitive in the marketplace while maximizing income to fishers.

As a market-driven organization, the Corporation will continue to focus on producing to meet market demand, maintaining optimum inventory levels and maximizing selling prices.

The Winnipeg processing plant is one of the most efficient, up-to-date facilities in the industry.

The Freshwater Fish Marketing Corporation is known in MAJOR North American and European markets as a LEADING supplier of HIGH-QUALITY freshwater fish products.

THE FRESHWATER FISH MARKETING CORPORATION

is a $50-million annual operation that buys, processes and markets high-quality freshwater fish for 2,800 active commercial producers who harvest more than 400 lakes in Northwestern Ontario, Manitoba, Saskatchewan, Alberta, the Northwest Territories and Nunavut.

STRATEGIES for 1998/99

ACTIONS TO ENSURE EFFECTIVE AND SUCCESSFUL MARKETING

The Freshwater Fish Marketing Corporation's 1998/99 fiscal year was successful in meeting corporate marketing objectives that resulted in a sales increase of more than $7 million compared to last year.

The Corporation is currently benefiting from strategies implemented in recent years that bring a greater market-driven focus to its operations. The strategy of better matching production to market requirements is not only resulting in timing the right products for the market when needed, but it is also reducing overhead in cold-storage and carrying costs.

Inventory Control Gives Corporation Better Direction

A strategy of providing improved inventory control is enabling the Corporation to better master its own future, rather than allowing inventories to dictate marketing decisions. This is creating a proactive rather than a reactive marketing approach.

Diversification Key to Maximizing Sales

The Corporation maintains an ongoing objective to maximize revenues. To accomplish that, operations have been diversified to specialize in both fresh and frozen product, tailored to the varied preferences of both North American and European markets.

Whitefish Production Poses Biggest Challenge

The decline in whitefish production throughout the region, particularly on Lake Winnipeg, Great Slave Lake, and South Indian Lake is the greatest immediate- to mid-term challenge facing the Corporation. In spite of increased initial prices for whitefish paid during 1998/99, the Corporation still experienced shortages of all whitefish grades, which requires the Corporation to continually re-evaluate its customer base to optimize the scarce supply of whitefish in the market.

Strong Walleye Markets Rely on Reasonable Prices

The Corporation's dominant position in North American and European pickerel/walleye markets will continue to rely on a strategy of reasonable pricing permitting the consistent movement of product through the system.

Market Development Successfully Moving Rough Fish

A strategy to increase sales of rough fish (carp and mullet) through targeted market development is proving successful, allowing the Corporation to purchase all available supplies. This favourable situation is expected to continue into the foreseeable future.

During the year, the Freshwater Fish Marketing Corporation faced a new product processing challenge - compliance with stricter food-safety regulations that will affect overall operational procedures.

ACTIONS TO IMPROVE PROCESSING OPERATIONS

The Transcona plant is recognized industry-wide as one of the most cost-efficient in the world, producing a high-quality product at competitive prices to ensure maximum returns to producers.

High Efficiency Provides Little Room for Significant Improvements

With plant efficiency already very high, little room exists for substantial improvements without compromising quality or delivery. However, fine-tuning of the operation continued to create incremental efficiencies. Any additional improvements will largely have to come from operational sectors such as better use of labor, reducing job-related employee downtime, reducing utility costs, reducing standing inventory, and ensuring equipment reliability and output.

Incremental Operating Improvements Being Made

During 1998/99, the Corporation proceeded with the following specific strategies to improve efficiency:

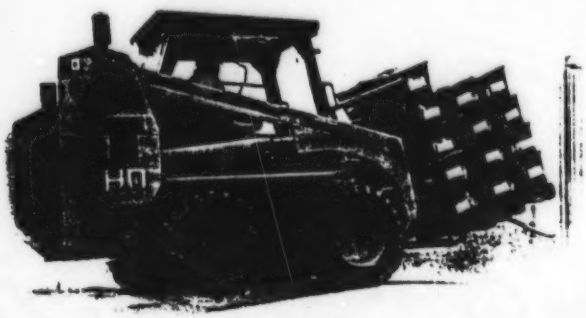
- Implemented improved methods and new technologies such as improvements to size grading of frozen fillets where new equipment reduced down time and improved accuracy of the final pack weight resulting in less give away.
- Implemented a "just-in-time" ordering and delivery system for machine parts and packaging products in order to reduce standing inventory and related costs.
- Completed job hazard analysis to flag high-risk positions.
- Continued job assignment rotations among employees at risk of repetitive motion injuries.
- Scheduled regular production planning meetings involving production and marketing staff. This provided better cost efficiency by improving product flow and allowing for better staff scheduling.
- Investigated the cost and benefits of measures to reduce sewer-cost surcharges: by reducing Biological Oxygen Demand (BOD) in wastewater; by further reducing water consumption in the plant: and by filtering and recycling more water in the plant.
- Reduced plant electricity consumption: by continuing to upgrade interior and exterior lighting with more energy-efficient equipment; by using the Manitoba Hydro incentive program to replace equipment motors with more energy-efficient models; and by replacing refrigeration compressors and boosters with modern, cost- and energy-efficient units.

Progress with Strategies to Comply with Stricter Food-safety Regulations

During the year, the Freshwater Fish Marketing Corporation faced a new product processing challenge - compliance with stricter food-safety regulations that will affect overall operational procedures. The Corporation prepared a QMP-R (Quality Management Program - Re-engineered) which included a complete HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) plan for review and approval by the Canadian Food Inspection Agency.

> Freshwater Fish Marketing Corporation is the industry leader in Canada in QMP-R implementation.

The implementation of HACCP-based quality-control measures now ensure that all prerequisite requirements, controls, and documentation on sanitation, pest controls, personnel training, and health and safety recalls (with respect to program description, personnel, and monitoring) are in place. The Freshwater Fish Marketing Corporation is the industry leader in Canada in QMP-R implementation.



ACTIONS TO INCREASE PRODUCTION

FFMC's Region can Support Higher Sustainable Fishery

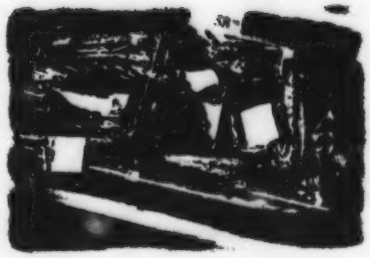
The Freshwater Fish Marketing Corporation is fortunate to operate successfully within the limits of a sustainable fishery in its region. No serious fishery conservation problems exist in the Freshwater region and no impending catastrophic collapses of fisheries seem likely anywhere in the region.

Although the trend through the 1990s has been towards lower total deliveries of fish to the Corporation, many of the fisheries in the Freshwater region are actually under-exploited, providing ample opportunities to restore deliveries to their previous levels.

Several Factors Contribute to Production Declines

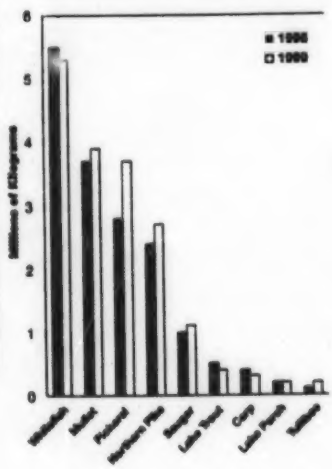
Reasons for lower deliveries vary from location to location, but include:

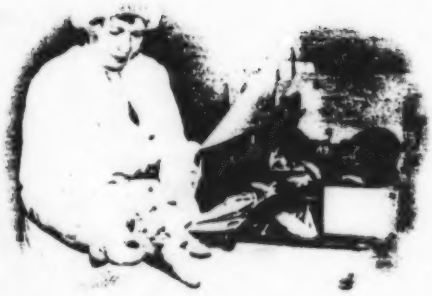
- High transportation costs in remote fisheries
- Reallocation of stocks by fisheries management agencies
- Shifts in fisheries access and licensing policies
- Decline in the level of local organization
- Diversion of more fish to intra-provincial markets
- Prices for some species that have provided inadequate incentives to fishers
- Under capitalization of younger fishers



No serious fishery conservation problems exist in the Freshwater region and no impending catastrophic collapses of fisheries seem likely anywhere in the region.

Production Summary (1998-99)





The Freshwater Fish Marketing Corporation has identified a need to increase fish deliveries over the next five years

Higher Production Needed to Improve Operational Efficiencies and Revenues

The Freshwater Fish Marketing Corporation needs to increase fish deliveries over the next five years for two key reasons. Most important, fish shortages result in foregone revenues when the corporation cannot take advantage of increased sales. Second, with the increasing capital-intensive business of fish processing, improving efficiency and reducing costs rely on fully using the investment in plant and equipment.

Building Stronger Delivery Network Key to Improving Production

The Corporation's Field Operations division implemented several strategies during 1998/99 to address these challenges. Key among these was a concentrated effort to build a stronger delivery network, since experience shows that where lakeside services and support to fishers have declined, so have fish deliveries.

Historically, lakeside services have been provided by local fishers' cooperatives, by private businesses or by the Corporation itself. The Corporation must:

- Ensure fish packing operations become reasonably-attractive business opportunities that are appealing to people with the management skills necessary for success.
- Apply consistent criteria for selecting and replacing its fish purchasing agents.
- Insist that agents provide strong business plans and uphold their contractual obligations.
- Provide incentives for fish packers to improve communications with fishers on fish quality standards, timing of deliveries and credit management.

Coordinating Market Needs with Production

Throughout 1998/99, the Corporation attempted to improve coordination between market requirements and fish production. The right fish delivered at the wrong time can result in slow-moving inventory, whereas the right fish delivered at the right time can move quickly at the best available price and at the lowest cost. Experiments with delivery premiums and other delivery strategies were used with some success to support marketing efforts.

DELIVERY TRENDS for 1998/99

Total fish deliveries for 1998/99 reached 18.2 million kilograms (round equivalent weight), with major species being Whitefish, Pickerel/Sauger, Northern Pike and Mullet (rough fish).

Pickerel and Sauger

With pickerel and sauger being high-value fish, motivating fishers to catch and deliver these species is not difficult. However, since these species are also prized in the sports fishery, they are most affected by recent sports-commercial fish quota allocation trends. They are also the species most likely to be diverted into local markets as fishers capitalize on opportunities for intra-provincial sales.

Pickerel deliveries in 1998/99 were up by 32%, or 900,000 kilograms (round equivalent weight) from the previous year. Deliveries totaled 3.7 million kilograms, slightly above the ten-year average of 3.5 million kilograms per year. This has been the first above average year since 1993.

Sauger deliveries were very similar to last year's at 1.1 million kilograms (round equivalent weight). Annual deliveries of sauger have been below the long-term average for the past five years.

Whitefish

Whitefish has been considered an ongoing marketing challenge for the Freshwater Fish Marketing Corporation. In the past, the Corporation implemented strategies to reduce whitefish deliveries, resulting in prices to fishers remaining stagnant for eight or nine years. This year, the combination of a successful marketing effort and low deliveries left the Corporation in the unusual position with a whitefish shortage.

Although annual whitefish deliveries had reached highs of 9 million kilograms in past years, during the 1990s, annual deliveries averaged only 6 million kilograms. In spite of a mid-year price increase in 1998/99, deliveries continued to drop, resulting in a slight annual decrease of 4% compared to last year. The situation was particularly serious for the export and continental grades of whitefish, whereas cutter whitefish deliveries actually increased slightly in 1998/99.

Northern Pike

Northern pike deliveries of 2.7 million kilograms, increased by about 12%, or 300,000 kilograms (round equivalent weight) compared to the previous year, slightly above the long-term average. This modest success resulted from restructuring initial prices and grading requirements in 1997/98 and 1998/99. However, very strong sales of pike products resulted in a continuing short supply.

Rough Fish

Rough fish (mullet and carp) deliveries of 4.2 million kilograms were up only marginally by 100,000 kilograms, or 2% compared to last year.

The Corporation's rough fish marketing efforts have recently met with considerable success, but the fisheries' response has been delayed. For several years, most of the Corporation's mullet and carp requirement relied on delivery of by-catch (mullet and carp caught along with more popular species) from the gillnet fisheries, but this has proved inadequate to meet increasing demand. Dependence on by-catch yields neither the volume nor the reliability required to successfully supply the rough fish market. In 1998/99, as an incentive, the Corporation raised mullet prices by $.04 per kilogram and dropped the fin-off dressing requirement, however, fishers delivering by-catch have been slow to respond.

Successful rough fish marketing requires a reliable supply. To ensure obligations to customers are met, the Corporation decided to return to operating high-volume spring-run fisheries with producers willing to specialize in these species. This approach also allows the Corporation to continue purchasing by-catch from other fisheries when it is available.

Three months of intensive planning and coordination preceded the spring-run mullet fishery conducted in April 1999. Results were disappointing due to adverse circumstances of dry conditions and lack of run-off in many areas. However, the process established this year will provide a model for organizing spring-run fisheries in the future. With favorable weather, the Corporation's mullet supply problem should be solved.

TEN YEAR FINANCIAL SUMMARY

(Current dollars)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Sales	49.4	52.1	51.3	45.8	38.8	43.7	47.1	43.0	43.0	50.[illegible]
Net Income Before Final Payments	2.0	2.2	6.3	6.9	3.3	4.5	2.7	0.2	2.1	5.6
Initial Payments To Fishers	25.0	21.1	29.9	23.2	18.6	24.8	30.3	25.4	22.1	27.9
Net Income Plus Initial Payments To Fishers	27.0	23.3	36.2	30.1	21.9	29.3	33.0	25.6	24.2	33.5
Accounts Receivable - Trade	6.1	5.0	5.7	3.2	3.6	4.2	4.5	4.6	3.4	4.8
Inventory – Finished Fish Products	10.5	1.3	4.9	5.3	2.8	3.5	6.7	7.0	4.7	5.0
Inventory – Packaging Material and Parts	1.5	1.2	1.2	1.1	1.0	0.9	1.1	1.1	1.1	0.8
Capital Assets – Net Book Value	8.8	9.2	8.6	8.0	7.3	7.6	7.5	7.0	6.1	6.3
Loans Payable	21.0	9.9	9.0	6.0	6.6	7.0	11.1	13.2	7.1	5.8
Retained Earnings*	3.3	3.4	3.8	4.0	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2

***Retained Earnings**

Over the years, the Corporation has gradually established a "retained earnings" balance totaling $4.2 million. This total (commonly known by fish producers as the "reserve fund") was accumulated through deductions from earnings generated from the sale of fish between 1980 and 1984. In 1994, when retained earnings reached $4.2 million, deductions were stopped. These retained earnings are used by the Corporation to finance operations and inventories of fish, and reduces the Corporation's dependency on external financing from banks, thereby enabling the Corporation to reduce annual interest charges. Although $4.2 million in retained earnings is low for a business the size of FFMC, it provides some security against unexpected downturns in the market or extremely serious financial setbacks.

IF THE FRESHWATER FISH MARKETING CORPORATION DID NOT EXIST, WE WOULD HAVE TO INVENT IT.

If not through the FFMC...

- How would we maintain a stable market?
- How would we keep from competing our prices down to the lowest level?
- How would we assure quality needed to meet market standards?
- How would we sell our fish around the world?
- How would we keep middlemen from eating up our profits?

FINANCIAL STATEMENT

April 30,1999

MANAGEMENT'S REPORT

MANAGEMENT'S RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

The accompanying financial statements of the Freshwater Fish Marketing Corporation (the "Corporation") and all information in this annual report are the responsibility of the Corporation's management and have been reviewed and approved by the Board of Directors. The financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles, using management's best estimates and judgements, where appropriate. Financial information presented elsewhere in the annual report is consistent with that contained in the financial statements.

In discharging its responsibility for the integrity and fairness of the financial statements, management maintains and relies on financial and management control systems and practices which are designed to provide reasonable assurance that transactions are authorized, assets are safeguarded, and proper books and records are maintained. These controls and practices are designed to ensure the orderly conduct of business, the accuracy of accounting records, the timely preparation of reliable financial information and the adherence to the Corporation's policies and statutory requirements.

The Board of Directors is responsible for ensuring that management fulfils its responsibilities for financial reporting and internal control. The Board meets regularly with management and the auditors, who have full and free access to the Board.

The Corporation's external auditor, the Auditor General of Canada, is responsible for auditing the transactions and financial statements of the Corporation and for issuing his report thereon.

Sam Murdock
Chairman of the Board and Acting President

Gabriella Bradics
Chief Financial Officer

Winnipeg, Canada
July 21, 1999

AUDITOR'S REPORT

TO THE MINISTER OF FISHERIES AND OCEANS

I have audited the balance sheet of the Freshwater Fish Marketing Corporation as at April 30, 1999 and the statements of operations and retained earnings and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at April 30, 1999 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Corporation that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *Freshwater Fish Marketing Act* and the by-laws of the Corporation.

Donald M. Young, FCA
Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
July 21, 1999

BALANCE SHEET

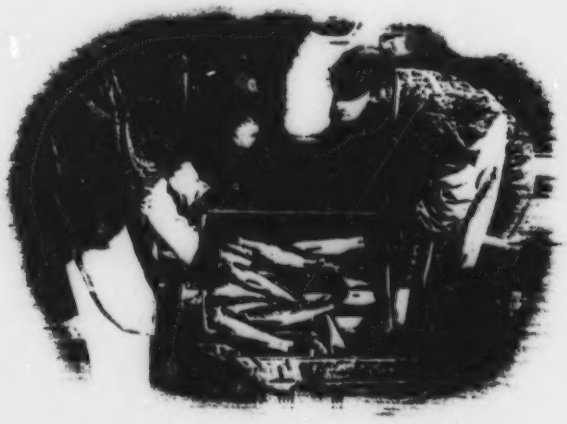
As at April 30, 1999 (in thousands of dollars)	1999	1998
ASSETS		
Current		
Cash	$ 1,508	$ 179
Accounts receivable	5,050	3,627
Inventories (Note 3)	5,785	5,815
Prepaid expenses	57	75
	12,400	9,696
Capital assets (Note 4)	6,313	6,116
	$ 18,713	$ 15,812
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities	$ 3,109	$ 2,406
Provision for final payments to fishers	5,621	2,132
Loans payable (Note 5)	5,830	7,121
	14,560	11,659
Contingencies (Note 11)		
RETAINED EARNINGS		
Retained earnings	4,153	4,153
	$ 18,713	$ 15,812

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the Board:

Chairman

Director



STATEMENT of OPERATIONS and RETAINED EARNINGS

As at April 30, 1999 (in thousands of dollars)	1999	1998
Operations		
Sales (Note 6)		
Export	$ 42,467	$ 36,01[illegible]
Domestic	8,267	7,026
	50,734	43,043
Cost of sales		
Opening inventory of finished fish products	4,674	7,019
Add: Fish purchases and processing expenses		
Initial payments to fishers	27,228	21,58[illegible]
Salaries, wages and benefits	5,496	4,904
Packing allowances and agency operating costs	4,175	3,[illegible]88
Packaging and storage	1,923	1,9[illegible]4
Amortization of production assets	1,074	1,051
Utilities and property taxes	1,208	1,090
Repairs and maintenance	819	650
Fishers' E.I. premiums	682	561
Other	76	115
	47,355	42,[illegible]39
Less: Ending inventory of finished fish products	(4,998)	(4,67[illegible]4)
	42,357	38,065
Gross profit on operations	8,377	4,9[illegible]78
Marketing and administrative expenses		
Salaries and benefits	1,149	1,091
Interest (Note [illegible])	617	760
Data processing, office and professional services	408	386
Advertising and promotion	275	202
Amortization of administration assets	141	185
Meeting fees and expenses	153	13[illegible]
Other	13	85
	2,756	2,846
Income before provision for final payments to fishers	5,621	2,132
Provision for final payments to fishers	5,621	2,132
Net income for the year (Note 8)	-	-
Retained earnings at beginning of the year	4,153	4,153
Retained earnings at end of the year	$ 4,153	$ 4,153

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

STATEMENT of CHANGES IN FINANCIAL POSITION

As at April 30, 1999 (in thousands of dollars)	1999	1998
Cash provided by (used for)		
Operating activities		
Net income for the year	$ -	$ -
Add (deduct) items not affecting cash		
Amortization	1, 215	1,236
Loss on sale of capital assets	21	30
Net changes in non-cash working capital balances relating to operations	(673)	3,408
Increase in provision for final payments to fishers	3,489	1,952
Cash provided by operations	4,052	6,626
Investing activities		
Additions to capital assets	(1,507)	(422)
Proceeds on sale of capital assets	75	10
Decrease in loan receivable	-	105
Cash used for investing activities	(1,432)	(307)
Financing activities		
Decrease in loans payable	(1,291)	(6,083)
Cash used for financing activities	(1,291)	(6,083)
Increase in cash during the year	1,329	236
Cash (Bank indebtedness) at beginning of year	179	(57)
Cash at end of year	$ 1,508	$ 179

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

NOTES to FINANCIAL STATEMENTS

As at April 30, 1999

1. AUTHORITY, OPERATIONS AND OBJECTIVES

The Corporation was established in 1969 by the Freshwater Fish Marketing Act for the purpose of marketing and trading in fish, fish products, and fish by-products in and outside of Canada. The Corporation is required to purchase all fish legally caught in the freshwater region, which encompasses the provinces of Alberta, Saskatchewan, Manitoba, parts of north-western Ontario, and the Northwest Territories. Participation of these provinces and territory was established by agreement with the Government of Canada.

The Corporation is an agent Crown corporation named in Part I of Schedule III of the Financial Administration Act. The Corporation is required to conduct its operations on a self-sustaining basis without appropriations from Parliament and the total borrowings of the Corporation may not exceed $30 million.

The Corporation has the exclusive right to trade and market the products of the commercial fishery on an interprovincial and export basis, and it exercises that right with the objectives of marketing fish in an orderly manner, maximizing returns to fishers, promoting international markets, and increasing interprovincial and export trade in fish, fish products, and fish by-products.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

Inventories

Finished fish products are recorded at the actual cost of fish purchases throughout the year plus the average actual cost for direct labour and overhead directly related to processing. At year-end, finished fish products are valued at the lower of cost and net realizable value. Packaging material and supplies are valued at the lower of cost and replacement cost.

Amortization

Amortization is based on the estimated useful lives of the assets using the following methods and annual rates:

Buildings	- Lake stations	Straight-line	5-10%
	- Plant	Straight-line	2 1/2%
Equipment	- Machinery and office equipment	Declining balance	10-40%
	- Automotive	Declining balance	30%
Fresh fish delivery tubs		Straight-line	10%
Vessels		Straight-line	6 2/3%

The costs for systems under development and plant assets being upgraded or purchased, but that are not yet operational, are charged to construction in progress. When the assets become operational, the cost is transferred to the appropriate capital asset classification and amortized accordingly.

Payments to fishers and retained earnings

The Corporation purchases fish at initial prices established by the Board of Directors based upon operational forecasts prepared by the Corporation and the cost of such purchases is included in the cost of sales. Final payments to fishers, if any, are approved by the Board of Directors after the end of the year, based on the results of operations for the year, and are excluded from the cost of sales. The final payments are made in respect of products purchased during the year and therefore are charged to operations of the current year. After the final payments are established, any remaining income for the year is recorded as retained earnings.

Foreign currency translation
The Corporation has entered into a foreign exchange contract during the year with regard to a portion of its U.S. dollar sales. Sales in U.S. dollars which are hedged are translated into Canadian dollars at the exchange rates provided in the foreign exchange contract. Foreign currency transactions which are not hedged are translated into Canadian dollars at the exchange rate in effect at the time of the transactions. Amounts receivable and payable denominated in a foreign currency which are not hedged are translated into Canadian dollars at the year-end exchange rate. Foreign exchange gains and losses are included as a component of interest expense.

Pension plan
Employees of the Corporation participate in the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The employees and the Corporation contribute equally to the cost of the plan. The Corporation's contributions are expensed on a current year basis and represent the total pension obligations of the Corporation. The Corporation is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

Use of Estimates
Financial statements prepared in accordance with generally accepted accounting principles require management to make estimates and judgements that affect the amounts and disclosures reported in the financial statements. The more significant areas requiring the use of management estimates are related to the allowance for doubtful accounts and the provision to reduce all slow moving or unusable finished fish inventories to their estimated net realizable value. Actual results may differ from those estimated, although management does not believe that any differences would materially affect the Corporation's financial position or reported results of its operations.

3. INVENTORIES *(in thousands of dollars)*

	1999	1998
Finished fish products	$ 4,998	$ 4,674
Packaging material and supplies	787	1,141
	$ 5,785	$ 5,815

4. CAPITAL ASSETS *(in thousands of dollars)*

	1999		1998	
	Cost	Accumulated Amortization	Net Book Value	Net Book Value
Land	$ 259	$ -	$ 259	$ 259
Buildings	6,920	4,466	2,454	2,582
Equipment	15,797	13,272	2,525	2,643
Fresh fish delivery tubs	820	386	434	427
Vessels	298	186	112	147
Construction in progress	529	-	529	58
	$ 24,623	$ 18,310	$ 6,313	$ 6,116

5. LOANS PAYABLE *(in thousands of dollars)*

	1999	1998
Promissory note	$ 5,830	$ 5,721
Bankers acceptances	-	1,400
	$ 5,830	$ 7,121

The promissory note is denominated in U.S. dollars ($4,000,000), unsecured, repayable in U.S. dollars, bears interest at 5.33% (6.0% in 1998) and matures on June 23, 1999.

6. SALES COMMISSIONS

During the year, the Corporation paid commissions of $866,389 (1998 - $632,137) to sales agents, which are netted against sales in the statement of operations and retained earnings. Included in that amount is $776,993 (1998 - $563,207) of commissions paid to foreign sales agents.

7. INTEREST EXPENSE

	1999	1998
Interest on loans	$ 550	$ 665
Loss on foreign exchange	52	73
Bank charges and other interest	15	22
	$ 617	$ 760

8. INCOME TAXES

The Corporation is eligible to deduct for tax purposes a portion of its capital cost allowance, and accordingly, has no taxable income for the year. At April 30, 1999 the estimate of the excess of undepreciated capital cost over the net book value of capital assets amounted to $2,041,000 (1998 actual - $2,059,000) which can be used to reduce future years' taxable income. No amount has been recorded in the financial statements with respect to this excess amount since it is unlikely that any future income tax benefits will be realized.

9. FOREIGN EXCHANGE CONTRACT

At year-end, the amount outstanding under the U.S. dollar foreign exchange contract totalled the equivalent of approximately $721,000 Canadian dollars (1998 - none). The foreign exchange contract matures on May 28, 1999.

10. FAIR VALUE OF FINANCIAL INSTRUMENTS

Cash, accounts receivable, accounts payable and accrued liabilities, provision for final payments to fishers, and loans payable are valued at their carrying values on the balance sheet, which are reasonable estimates of fair value due to the relatively short period to maturity of the financial instruments.

11. CONTINGENCIES

(a) The Corporation is involved in various legal proceedings arising from the normal course of business that have been on-going for a number of years. Although the outcome of these proceedings cannot be determined with certainty, no amounts have been recorded in the financial statements as it is the opinion of management that these proceedings will not have a material adverse effect on the financial position of the Corporation. Amounts payable by the Corporation, if any, will be recorded in the year in which they are determined.

(b) Certain employees of the Corporation may be eligible to buy back prior service amounts under the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada and receive matching contributions from the Corporation. No amounts have been recorded in the financial statements as any amounts that may be payable by the Corporation cannot be reasonably determined. Amounts payable by the Corporation, if any, will be recorded in the year in which they are determined. It is the opinion of management that these amounts will not have a material adverse effect on the financial position of the Corporation.

12.UNCERTAINTY DUE TO THE YEAR 2000 ISSUE

The Year 2000 Issue arises because many computerized systems use two digits rather than four to identify a year. Date-sensitive systems may recognize the year 2000 as 1900 or some other date, resulting in errors when information using year 2000 dates is processed. In addition, similar problems may arise in some systems which use certain dates in 1999 to represent something other than a date. The effects of the Year 2000 Issue may be experienced before, on, or after January 1, 2000, and, if not addressed, the impact on operations and financial reporting may range from minor errors to significant systems failure which could affect the Corporation's ability to conduct normal business operations. It is not possible to be certain that all aspects of the Year 2000 Issue affecting the Corporation, including those related to the efforts of customers, suppliers, or other third parties, will be fully resolved.

13.COMPARATIVE FIGURES

Certain 1998 comparative figures have been restated to conform to the financial statement presentation adopted in 1999.

CORPORATE DIRECTORY

BOARD OF DIRECTORS

Sam Murdock
Chairman of the Board
Fisher River, Manitoba

Robert T. Kristjanson
Gimli, Manitoba

Irvin Constant
The Pas, Manitoba

Gordon McDougall
Asbern, Manitoba

James R. Favel
Ile a la Crosse, Saskatchewan

Ed Isfeld
Winnipeg Beach, Manitoba

Andrew Bouvier
Ile a la Crosse, Saskatchewan

David McArthur
Lac La Biche, Alberta

Peter D. Allen
Yellowknife, Northwest Territories

Doug Sayers
Sioux Lookout, Ontario

CORPORATE OFFICERS *(at April 30, 1999)*

Sam Murdock
Acting President

Gabriella Bradics
Chief Financial Officer

Gerry Malone
Vice President, Marketing

Gerry McCurley
Acting General Manager

OFFICE DE COMMERCIALISATION DU POISSON D'EAU DOUCE

AU SUCCÈS DE NOS *PÊCHERIES*

OFFICE DE POISSON D'EAU DOUCE

RAPPORT ANNUEL

L'année financière 1998-1999 de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a été un succès. L'Office a rencontré ses objectifs de commercialisation et a connu une augmentation des ventes de plus de 7 millions de $ par rapport à l'année dernière.

LETTRE DE TRANSFERT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU PRÉSIDENT PAR INTÉRIM DE L'OFFICE

Le 24 août 1999
L'Honorable Herb Dhaliwal
Ministre - Pêches et Océans Canada
Bureau 1570
200, rue Kent
Ottawa (Ontario)
K1A 0E6

Monsieur le ministre,
J'ai le plaisir de vous soumettre le Rapport annuel de l'Office conforme à l'article 150 de la Loi sur l'administration financière. Le Rapport annuel comprend les états financiers vérifiés de l'exercice se terminant le 30 avril 1999.
L'Office a connu une année profitable dégageant des revenus nets de 5,6 millions de $ sur des ventes de 50,7 millions de $. Ce revenu net de 5,6 millions de $ sera distribué aux pêcheurs sous forme de paiements définitifs sur leurs prises de 1998-1999.

Sam W. Murdock
Le Président du Conseil d'administration et Président par interim de l'Office
Fisher River (Manitoba)

TABLE DES MATIÈRES

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ
STRATÉGIES 1998/1999 — Page 2
- Une action pour assurer une mise en marche efficace et réussie — Page 5
- Les actions pour améliorer les opérations de transformation
- Action pour augmenter la productivité

LIVRAISONS - TENDANCES 1998-1999 — Page 10

SURVOL DE LA PRODUCTION, DES VENTES ET DES FINANCES — Page 11
- Livraisons en équivalence poids entier
- Sommaire financier des dix dernières années
- Revenus nets et paiements définitifs

ÉTATS FINANCIERS — Page 14
- Rapport de la direction
- Rapport du vérificateur
- Bilan
- État des résultats et des bénéfices non répartis
- État de l'évolution de la situation financière
- Notes aux états financiers

DIRECTION DE L'OFFICE — Page 21
- Conseil d'administration
- Direction

L'OFFICE DE COMMERCIALISATION DU POISSON D'EAU douce maximise les retours aux pêcheurs en garantissant et en vendant des produits de haute qualité aux prix de vente les plus élevés, tout en minimisant les coûts d'emballage, de transformation et d'administration.

PROFIL de L'OFFICE

À chaque année, l'Office achète entre 14 millions et 23 millions de kilos de poisson livrés à 75 stations de réception gérés par des agents.

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce (OCPED) est aujourd'hui une entreprise avec un chiffre d'affaires annuel de 50 millions de $ fonctionnant comme une coopérative de producteurs pour l'achat, la transformation et la mise en marché de produits de poisson d'eau douce de haute qualité pour les 2 800 pêcheurs commerciaux prenant les poissons de plus de 400 lacs du Nord-Ouest de l' Ontario, du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut. Ces producteurs livrent les produits à l'Office en tant que propriétaires usufruitiers de l'Office.

Suivant les recommandations du rapport de la Commission royale McIvor, l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a été constitué le 12 février 1969 en société de la Couronne fonctionnant comme une agence d'exportation afin d'améliorer l'état de l'industrie de la pêche commerciale et d'augmenter les retours aux pêcheurs commerciaux de l'Ouest canadien. Des lois complémentaires furent adoptées en Ontario, au Manitoba, en Saskatchewan, en Alberta et dans les Territoires du Nord-Ouest.

Mandat

La Partie III, Article 22 (1) de la réglementation de la loi régissant l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce indique que l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a :

« ... le droit exclusif de procéder à l'achat et à la commercialisation du poisson pour l'exportation et le marché interprovincial; il l'exerce, soit directement, soit par ses mandataires, en vue :

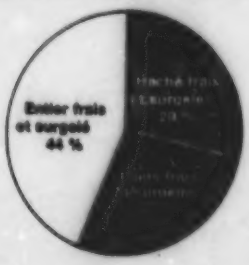
- *de commercialiser rationnellement le poisson;*
- *d'accroître le revenu des pêcheurs;*
- *d'ouvrir les marchés internationaux au poisson et d'en accroître le commerce interprovincial et l'exportation. »*

Fonctionnement

À chaque année, l'Office achète entre 14 millions et 23 millions de kilogrammes de poisson (équivalence poids entier*) livrés par le biais de 75 stations de réception opérées sur les lacs par des agents. Les agents établissent la qualité du poisson, les emballent, les achètent et transportent les prises par terre à l'usine centrale de transformation de l'Office de commercialisation de poisson d'eau douce à Winnipeg (Transcona) où les prises sont transformées et vendues sous diverses formes : la majorité comme poisson entier frais ou surgelé (44 %), et le reste presque également réparti entre le poisson haché frais ou surgelée (29 %) et les filets frais ou surgelés (27 %).

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce vend les produits à travers le monde soit directement par son personnel affecté aux ventes ou par des courtiers à base de commission situés dans les principaux marchés. Une bonne moitié des ventes sont destinées vers les États-Unis, près d'un quart à sept pays européens et la différence est vendue au Canada.

LES VENTES 1998/1999 PAR GENRE DE PRODUIT



LES VENTES 1998/1999 PAR PAYS

*Équivalence poids entier
Les montants de poisson livrés à l'OCPED sont exprimés comme si le poids était pour un poisson entier, même si les poissons sont livrés de trois différentes façons: entier, éventré avec la tête (apprêté) ou éventré sans la tête (apprêté et étêté). L'équivalence poids entier donne à l'Office une comparaison plus exacte des livraisons annuelles globales, en compensant pour les fluctuations dans les proportions de poisson entier, apprêté et apprêté sans tête livrées d'une année à l'autre.

Un leader international de produits de qualité et des opérations financièrement efficaces

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce est connu dans les principaux marchés nord-américains et européens comme le chef de file - mais non pas le seul - fournisseur de produits de haute qualité provenant du poisson d'eau douce. L'usine de transformation de Winnipeg (Transcona) est également reconnue comme l'une des plus efficaces et des plus modernes facilités dans l'industrie.

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce défraye toutes ses dépenses des revenus de vente et ne requiert aucune subvention ou subside de fonctionnement du gouvernement. Année après année, l'Office a en moyenne versé plus de 60 % des revenus des ventes directement aux pêcheurs sous forme de paiements initiaux et paiements définitifs.

L'approche la plus efficace pour bénéficier aux pêcheurs de l'Ouest canadien

Chaque évaluation indépendante du fonctionnement de l'Office a conclu que l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce fournit aux pêcheurs des retours maximums en garantissant et en vendant des produits de haute qualité aux prix de vente les plus élevés possible, tout en minimisant les coûts d'emballage, de transformation et d'administration.

Les producteurs tirent beaucoup de bénéfices des efficacités de notre usine de transformation et de commercialisation de Winnipeg. Cette usine, qui est bien gérée, hautement mécanisée et largement informatisée, requiert un personnel restreint de 35 employés responsables de gérer cette entreprise importante et complexe. Cette approche assure que l'Office est concurrentiel dans les marchés tout en maximisant le revenu des pêcheurs.

En tant qu'organisation orientée vers la mise en marché, l'Office continuera à focaliser sur une production qui répond à la demande du marché et à maintenir des niveaux optimums de stock et de maximiser les prix de vente.

L'usine de Winnipeg est l'une des facilités les plus efficaces et les plus à la page dans l'industrie.

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce est reconnu dans les principaux marchés nord-américains et européens comme un leader parmi les fournisseurs de produits de haute qualité provenant du poisson d'eau douce.

L'OFFICE DE COMMERCIALISATION DU POISSON D'EAU douce est une entreprise ayant un chiffre d'affaires annuel de 50 millions de $ achetant, transformant et mettant en marché des poissons d'eau douce de haute qualité pour les 2 800 pécheurs commerciaux récoltant les poissons de plus de 400 lacs du Nord-Ouest de l'Ontario, du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut.

LES STRATÉGIES pour 1998/1999

UNE ACTION POUR ASSURER UNE MISE EN MARCHÉ EFFICACE ET RÉUSSIE

Durant l'année financière 1998-1999, l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a réussi à rencontrer ses objectifs de commercialisation. Le résultat : une augmentation des ventes de 7 millions de $ comparativement à l'année dernière. L'Office bénéficie présentement des stratégies mises en oeuvre durant les dernières années qui orientent le fonctionnement en fonction du marché. Notre stratégie qui implique un meilleur appariement entre les produits et les exigences du marché a permis non seulement d'offrir les bons produits lorsqu'ils étaient requis par les marchés, mais aussi de réduire les frais fixes de congélation et d'inventaire.

Le contrôle du stock donne à l'Office une meilleure direction

Notre stratégie de mettre en place un meilleur contrôle du stock donne à l'Office une meilleure maîtrise sur son propre avenir, plutôt que de l'obliger de prendre des décisions de commercialisation en fonction de son stock. L'Office est donc pro-actif plutôt que réactif dans son approche de commercialisation.

La diversité est la clé pour maximiser les ventes

L'Office maintient un objectif continu de maximiser les revenus. Pour accomplir cela, nous diversifions nos opérations en nous spécialisant dans des produits de poisson frais et surgelés, taillés sur mesure aux différentes préférences des marchés nord-américains et européens.

Le plus grand défi : le corégone

Le déclin des prises de corégone à travers la région, particulièrement dans le lac Winnipeg, le Grand lac des Esclaves et le lac South Indian, pose le plus grand problème immédiat et à moyen terme de l'Office. Malgré l'augmentation du prix initial pour le corégone versé en 1998-1999, l'Office a tout de même connu des pénuries dans toutes les catégories de corégone, l'obligeant de réévaluer continuellement sa clientèle afin d'optimiser l'approvisionnement limité de corégone dans le marché.

De forts marchés pour le doré dépend des prix raisonnables

La position dominante de l'Office dans les marchés nord-américains et européens du doré jaune et du doré noir continuera de dépendre de notre stratégie de prix raisonnables permettant un mouvement continuel de produits dans le système.

Le développement du marché réussit à vendre les autres poissons

Notre stratégie pour augmenter les ventes de la carpe et du meunier en développant des marchés ciblés s'avère une réussite, permettant à l'Office d'acheter toutes les prises. Nous anticipons que cette situation favorable se maintiendra dans le proche avenir.

Durant l'année, l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a dû faire face à un nouveau défi dans le domaine de la transformation - se conformer à une réglementation plus exigeante en matière de la sécurité des produits alimentaires.

LES ACTIONS POUR AMÉLIORER LES OPÉRATIONS DE TRANSFORMATION

L'usine de Transcona est reconnue par l'industrie comme l'une des plus rentables dans le monde, fournissant des produits de haute qualité à des prix concurrentiels assurant ainsi des retours maximums pour les producteurs.

Des efficacités supérieures laissant peu de place pour des améliorations significatives

L'efficacité de l'usine étant déjà très élevée, il n'y a que très peu de place pour des améliorations substantielles sans compromettre la qualité ou la livraison des produits. Par contre, des mises au point mineures des opérations continuent de donner des efficacités marginales. Toute amélioration additionnelle devra en général venir des divers secteurs des opérations tels que la main-d'oeuvre, la réduction de temps mort des employés, une réduction des coûts des services, une réduction du stock en main et en assurant que l'équipement et les produits soient fiables.

Des améliorations marginales en voie d'être réalisées

Durant l'année 1998-1999, l'Office est allé de l'avant avec les stratégies spécifiques suivantes afin d'améliorer l'efficacité :

- La mise en place de méthodes améliorées et de nouvelle technologie telles que des améliorations à la taille des filets congelés. Un nouvel équipement a réduit le temps d'inactivité et a amélioré la précision du poids des paquets assurant moins de surpoids.
- La mise en place d'un système de commande et de livraison «juste-à-temps» pour les pièces d'équipement et de l'emballage afin de réduire l'inventaire fixe et les coûts qui s'y rattachent.
- Compléter une analyse des dangers des postes de travail afin d'identifier les postes à haut risque.
- Continuer à une rotation des affectations des employés parmi les employés vulnérables afin de prévenir les blessures causées par la répétition.
- La tenue de rencontres régulières de planification de production impliquant le personnel affecté à la production et à la commercialisation. Ceci a permis d'atteindre de meilleurs efficacités dans les coûts en améliorant la circulation des produits et en permettant d'établir de meilleurs horaires pour les employés.
- L'étude des coûts et des bénéfices des mesures pour réduire la surtaxe des égouts: en réduisant la demande biologique d'oxygène des eaux usées; en réduisant encore plus la consommation d'eau à l'usine; et en filtrant et recyclant les eaux usées dans l'usine.
- La réduction de l'utilisation d'électricité : en continuant d'améliorer l'éclairage interne et externe avec un équipement énergiquement plus économe; en utilisant le programme d'encouragement de Manitoba Hydro pour remplacer les moteurs de l'équipement avec des modèles plus éco-énergiques; et en remplaçant les compresseurs des réfrigérateurs avec des unités financièrement et énergiquement efficaces.

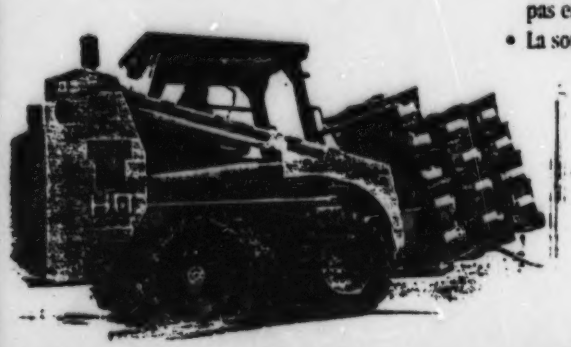
Le progrès avec les stratégies pour se conformer à une réglementation plus exigeante en sécurité des produits alimentaires

Durant l'année, l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a dû faire face à un nouveau défi dans le domaine de la transformation - se conformer à une réglementation plus exigeante en matière de la sécurité des produits alimentaires. L'Office a préparé un Programme de gestion de qualité - Réingénierie (PGQ-R) qui comprenait un plan d'Analyse des hasards et des points critiques de contrôle (AHPCC) pour étude et approbation par l'Agence canadienne d'inspection alimentaire.

> L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce, un leader industriel au Canada dans la mise en place d'un programme PGQ-R

La mise en place des mesures de contrôle de la qualité basées sur le plan AHPCC assure que toutes les exigences requises, les contrôles, la documentation sur la salubrité, le contrôles des pestes, la formation du personnel, et les rappels pour la sécurité et l'hygiène (en fonction de la description du programme, du personnel et de la surveillance) sont en place.

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce est un leader industriel au Canada dans la mise en place d'un programme PGQ-R.



ACTIONS POUR AUGMENTER LA PRODUCTIVITÉ

La région desservie par l'Office peut soutenir une plus importante pêcherie durable

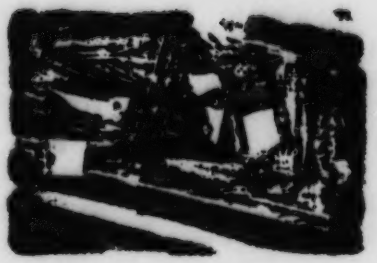
L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce est chanceuse de fonctionner avec succès à l'intérieur d'une pêcherie durable dans sa région. Aucun sérieux problème de conservation des pêcheries n'existe dans la région desservie par l'Office et aucune défaillance catastrophique éminente des pêcheries n'apparaît dans la région.

Bien que la tendance durant les années 1990 eût été vers la diminution des livraisons des prises totales à l'Office, plusieurs pêcheries de la région du poisson d'eau douce sont sous-exploitées, permettant suffisamment d'occasions pour que les livraisons reviennent aux niveaux précédants.

Plusieurs facteurs expliquent le déclin de la production

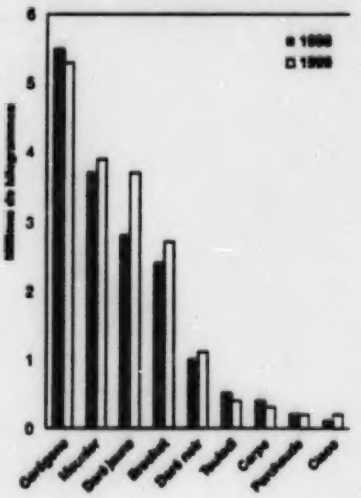
Les raisons expliquant la diminution des livraisons varient d'une région à l'autre, mais comprennent :

- Des hauts coûts associés au transport dans les pêcheries éloignées
- Réallocation des stocks par les agences de la gestion des pêcheries
- Des changements dans l'accès aux pêcheries et les politiques de permis de pêche
- Un déclin dans le niveau d'organisation locale
- La diversion de plus de poisson dans les marchés interprovinciaux
- Les prix de certaines espèces de poisson n'ont pas encouragé suffisamment les pêcheurs
- La sous capitalisation des plus jeunes pêcheurs



Aucun sérieux problème de conservation des pêcheries n'existe dans la région desservie par l'Office et aucune défaillance catastrophique éminente des pêcheries n'apparaît dans la région.

Résumé de la production (1998-1999)



L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a identifié le besoin d'augmenter les livraisons de poisson durant les cinq prochaines années

Une plus haute production est nécessaire pour améliorer les efficacités de fonctionnement et les revenus

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a besoin d'augmenter les livraisons de poisson durant les cinq prochaines années pour deux raisons principales. La plus importante est que des pénuries de poisson se traduisent par des revenus perdus lorsque l'Office ne peut pas prendre pleinement avantage des augmentations des ventes. En deuxième temps, étant donné que l'industrie de la transformation du poisson requiert de plus en plus de capital, l'amélioration de l'efficacité et la réduction des dépenses dépendent de l'utilisation maximale des investissements en capital de l'usine et de l'équipement.

Construire de plus forts réseaux de livraison est la clé pour améliorer la production

La division des opérations de l'Office a mis en place plusieurs stratégies durant l'année 1998-1999 pour relever ces défis. La plus importante parmi celles-ci était les efforts concertés pour construire de plus forts réseaux de livraison, étant donné que l'expérience démontre que les localités où les services sur place et l'aide aux pêcheurs ont diminué, les livraisons de poisson ont diminué.

Historiquement, les services sur place ont été fournis par des coopératives locales de pêcheurs, par des entreprises privées ou par l'Office elle-même. L'Office doit :

- Assurer que les opérations de manutention du poisson deviennent des occasions d'affaires raisonnablement attrayantes qui intéresseraient des personnes possédant les habiletés de gestion nécessaires pour réussir.
- Assurer d'utiliser des critères conséquents pour la sélection et le remplacement des agents chargés de l'achat du poisson.
- Insister que les agents fournissent de bons plans d'affaires et qu'ils respectent leurs engagements contractuels.
- Fournir des incitations aux manutentionnaires du poisson pour améliorer la communication avec les pêcheurs sur les standards de qualité du poisson, le timing des livraisons et la gestion du crédit.

Coordonner les besoins du marché avec la production

Durant toute l'année 1998-1999, l'Office a tenté d'améliorer la coordination entre les besoins du marché et la production du poisson. Le bon poisson livré au mauvais moment peut avoir comme résultat un stock qui circule lentement, tandis que la livraison du bon poisson au bon moment circule rapidement au meilleur prix disponible et au moindre coût. Des expériences avec des primes de livraison et autres stratégies de livraison ont été tentées avec un certain succès pour appuyer les efforts de commercialisation.

SURVOL DE LA PRODUCTION, DES VENTES ET DES FINANCES

Les livraisons totales reçues par l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce étaient de 18.2 millions de kilos (équivalence poids entier), une hausse de 1.4 million de kilos ou 8 % par rapport à l'année précédente. Le paiement initial aux pêcheurs sur ces livraisons a augmenté de 5.8 millions de $ ou 26 %.

LIVRAISONS EN ÉQUIVALENCE POIDS ENTIER (millions de kilos)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Corégone	6,2	6,1	6,6	5,3	5,0	6,3	6,4	6,4	5,5	5,3
Doré jaune	4,9	3,9	4,4	3,9	3,0	3,0	3,1	2,6	2,8	3,7
Doré noir	2,7	2,2	2,5	1,9	1,5	1,7	1,3	1,1	1,0	1,1
Brochet	3,3	2,5	3,2	2,6	2,1	1,9	2,5	2,4	2,4	2,7
Touladi	0,7	0,4	0,4	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4
Cisco	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2
Perchaude	0,5	0,4	0,5	0,3	0,1	0,4	0,5	0,3	0,2	0,2
Meunier	1,5	1,0	4,7	0,8	1,1	0,9	3,7	4,7	3,7	3,9
Carpe	0,3	0,7	0,7	0,1	0,4	0,4	0,4	0,5	0,4	0,3
Autre	0,4	0,4	0,5	0,5	0,1	0,1	0,3	0,3	0,2	0,4
Totaux	20,7	17,7	23,6	15,9	14,0	15,2	18,7	19,1	16,8	18,2

Les ventes totales de l'Office de commercialisation d'eau douce, d'une valeur de 50.7 millions de $, ont augmenté de 7.7 millions de $ ou 18 % par rapport à l'année dernière. Les paiements initiaux et définitifs aux pêcheurs ont augmenté de 9.3 millions de $, indiquant que l'Office a réduit ses coûts de commercialisation, de fonctionnement et ses frais fixes comparativement à l'année dernière. Durant l'année 1998-1999, l'Office a versé aux pêcheurs 33.5 millions de $, ou 66 % des ses ventes totales de 50.7 millions de $. Le rendement financier global de l'Office a été quelque peu meilleur cette année par rapport à sa moyenne à long terme.

PAIEMENTS DÉFINITIFS 1998/1999 (l'exercice se terminant le 30 avril)

ESPÈCES		$/LB	$/KG
Corégone		0,089	0,195
Doré jaune			
	Entier	0,391	0,862
	Apprêté	0,469	1,035
	Étêté et apprêté	0,548	1,207
Doré noir			
	Entier	0,384	0,847
	Apprêté	0,461	1,016
	Étêté et apprêté	0,538	1,186
Brochet		0,065	0,144
Laquaiche		0,034	0,075
Perchaude		0,639	1,408
Inconnu		0,007	0,016
Bar blanc		0,117	0,257

SI L'OFFICE DE COMMERCIALISATION DU POISSON D'EAU DOUCE N'EXISTAIT PAS IL FAUDRAIT L'INVENTER.

Si ce n'est pas par l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce...

- Comment maintiendrons-nous un marché stable?
- Comment réussirions-nous à ne pas nous concurrencer et à ne pas faire chuter les prix aux plus bas niveaux?
- Comment assurions-nous la qualité requise pour répondre aux standards du marché?
- Comment vendrions-nous notre poisson à travers le monde?
- Comment empêcherions-nous les intermédiaires de gruger toutes nos profits?

ÉTATS FINANCIERS

30 avril 1999

RAPPORT DE LA DIRECTION

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers ci-joints ainsi que tous les renseignements qui font partie du rapport annuel de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce sont la responsabilité de la direction. Le Conseil d'administration les a examinés et approuvés. Les états financiers ont été préparés selon les principes comptables généralement reconnus selon les meilleures estimations et le meilleur jugement de la direction, le cas échéant. Les renseignements financiers présentés ailleurs dans le rapport annuel concordent avec ceux des états financiers.

En s'acquittant de sa responsabilité en ce qui a trait à l'intégrité et la fidélité des états financiers, la direction maintient et se fie à des systèmes et des pratiques de contrôle financier et de gestion conçus pour donner une assurance raisonnable que les opérations sont autorisées, que les actifs sont protégés et que des registres appropriés sont tenus. Ces contrôles et ces pratiques sont conçus pour contribuer à la bonne marche des affaires, à la précision des comptes, à la préparation en temps opportun d'informations financières fiables et au respect des politiques de l'Office et des exigences imposées par la loi.

Le Conseil d'administration doit veiller à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités en ce qui concerne les rapports financiers et le contrôle interne. Le Conseil d'administration rencontre régulièrement la direction et les vérificateurs. Les vérificateurs ont libre accès au Conseil d'administration.

Le vérificateur externe de l'Office, soit le vérificateur général du Canada, vérifie les opérations et les états financiers de l'Office et fait rapport sur ceux-ci.

Sam Murdock
Le président du Conseil et président par interim.

Gabriella Bradics
La directrice financière.

Winnipeg, Canada
le 21 juillet 1999

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

AU MINISTRE DES PÊCHES ET DES OCÉANS

J'ai vérifié le bilan de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce au 30 avril 1999 et les états des résultats et des bénéfices non répartis et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Office. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'Office au 30 avril 1999 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Office dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce et aux règlements administratifs de l'Office.

Pour le vérificateur général du Canada

Donald M. Young, FCA
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
Le 21 juillet 1999

ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

pour l'exercice terminé le 30 avril 1999 (en milliers de dollars)	1999	1998
Provenance (utilisation) de l'encaisse		
Activités d'exploitation		
Bénéfice net pour l'exercice	- $	- $
Ajouter (déduire) les éléments sans incidence sur l'encaisse		
Amortissement	1 215	1 236
Gain lors de la vente d'immobilisations	21	30
Variation nette des postes du fonds de roulement hors caisse liés à l'exploitation	(673)	3 408
Augmentation de la provision pour les paiements définitifs à verser aux pêcheurs	3 489	1 952
Encaisse fournie par l'exploitation	4 052	6 626
Activités d'investissement		
Ajouts aux immobilisations	(1 507)	(422)
Produit de la vente d'immobilisations	75	10
Diminution du prêt à recevoir	-	105
Encaisse utilisée par les activités d'investissement	(1 432)	(307)
Activités de financement		
Augmentation des emprunts	(1 291)	(6 083)
Encaisse provenant des activités de financement	(1 291)	(6 083)
Augmentation de l'encaisse au cours de l'exercice	1 329	236
Encaisse (dette bancaire) au début de l'exercice	179	(57)
Encaisse à la fin de l'exercice	1 508 $	179 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

au 30 avril 1999

1.POUVOIRS, OBJECTIFS ET ACTIVITÉS

L'Office a été constitué en 1969 par la Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce en vue de commercialiser, de vendre et d'acheter du poisson d'eau douce ainsi que des produits et des sous-produits du poisson à l'intérieur et à l'extérieur du Canada. L'office est tenu d'acheter tout le poisson pêché légalement dans les régions d'eau douce, ce qui englobe les provinces de l'Alberta, de la Saskatchewan, du Manitoba, des parties du Nord-Ouest de l'Ontario ainsi que des Territoires du Nord-Ouest. La participation de ces provinces et territoires a été établie en vertu d'une entente conclue avec le gouvernement du Canada.

L'Office est une société d'État mandataire nommée à la partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques. L'Office est tenu de mener ses opérations tout en étant financièrement autonome, sans crédits parlementaires. L'ensemble de ses emprunts ne peut dépasser 30 millions de dollars.

L'Office bénéficie du droit exclusif de vendre, d'acheter et de commercialiser les produits de la pêche commerciale aux niveaux interprovincial et international et il exerce ce droit en ayant comme objectifs la commercialisation ordonnée du poisson, la maximisation du rendement pour les pêcheurs ainsi que la promotion des marchés internationaux et l'accroissement du commerce interprovincial et de l'exportation du poisson ainsi que des produits et sous-produits du poisson.

2.CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

Stocks

Les stocks des produits finis du poisson sont enregistrés au coût réel des achats du poisson et au coût réel moyen de la main-d'oeuvre directe et des frais généraux directement liés à la transformation du poisson pour l'exercice. À la fin de l'exercice, les produits finis du poisson sont évalués au moindre du prix coûtant et de la valeur nette de réalisation. Les matériaux d'emballage et les fournitures sont évalués au moindre du prix coûtant et de la valeur de remplacement.

Amortissement

L'amortissement est calculé en fonction de la durée prévue d'utilisation des immobilisations, selon les méthodes et les taux annuels suivants :

Bâtiments	- Stations lacustres	Linéaire	5-10 %
	- Usines	Linéaire	2 1/2 %
Matériel	- Machines et matériel de bureau	Dégressif	10-40 %
	- Roulant	Dégressif	30 %
Bacs de livraison du poisson frais		Linéaire	10 %
Bateaux		Linéaire	6 2/3 %

Les coûts des systèmes en voie de développement et des immobilisations des usines qui sont améliorées ou achetées, mais qui ne sont pas encore utilisés, sont imputés au poste de construction en cours. Lorsque les immobilisations sont mises en service, leur coût est viré au poste d'immobilisations approprié et est amorti en conséquence.

Paiements aux pêcheurs et bénéfices non répartis

L'Office achète le poisson à des prix initiaux établis par le Conseil d'administration, qui sont fondés sur des projections opérationnelles que l'Office prépare, et le coût de ces achats est compris dans le coût des ventes. Après la fin de l'exercice, le Conseil établit, s'il y a lieu, les paiements définitifs à verser aux pêcheurs en fonction des résultats d'exploitation de l'exercice et ces paiements sont exclus du coût des ventes. Les paiements définitifs sont effectués à l'égard des produits achetés au cours de l'exercice et sont donc imputés aux résultats de l'exercice en cours. Après que les paiements définitifs ont été établis, tout bénéfice résiduel est enregistré comme bénéfices non répartis.

Conversion des devises

Au cours de l'exercice, l'Office a conclu un contrat de change pour une partie de ses ventes effectuées en dollars américains. Les ventes en dollars américains qui font l'objet d'une opération de couverture sont converties en dollars canadiens aux taux de change prévus dans le contrat de change. Les opérations en devises qui ne font pas l'objet d'une couverture sont converties en dollars canadiens aux taux de change en vigueur au moment de l'opération. Les comptes débiteurs et créditeurs exprimés en devises étrangères qui ne font pas l'objet d'une couverture sont convertis en dollars canadiens au taux du change en vigueur à la fin de l'exercice. Les gains et pertes sur change sont compris dans les intérêts débiteurs.

Régime de retraite

Les employés participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les employés et l'employeur versent des cotisations égales au régime. Les cotisations sont passées en charges de façon courante et représentent le passif total de l'Office. D'après les lois actuelles, l'Office n'est pas tenu de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

Utilisation des estimations

Les états financiers préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus exigent que la direction exerce son jugement et effectue des estimations qui ont une incidence sur les montants et l'information communiquée dans les états financiers. Les secteurs les plus importants qui requièrent l'utilisation d'estimations de la direction sont liés à la provision pour créances douteuses et à la provision concernant la réduction de tous les stocks de poisson fini difficiles à écouler ou inutilisables à leur valeur de réalisation estimative nette. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations bien que la direction ne croit pas que des écarts, quels qu'ils soient, auraient une incidence importante sur la situation financière de l'Office ou les résultats d'exploitation communiqués.

3. STOCKS *(en milliers de dollars)*

	1999	1998
Produits finis du poisson	4 998 $	4 674 $
Matériaux d'emballage et fournitures	787	1 141
	5 785 $	5 815 $

4. IMMOBILISATIONS *(en milliers de dollars)*

	1999			1998
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	259 $	- $	259 $	259 $
Bâtiments	6 920	4 466	2 454	2 582
Matériel	15 797	13 272	2 525	2 643
Bacs de livraison du poisson frais	820	386	434	427
Bateaux	298	186	112	147
Construction en cours	529	-	529	58
	24 623 $	18 310 $	6 313 $	6 116 $

5. EMPRUNTS *(en milliers de dollars)*

	1999	1998
Billet	5 830 $	5 721 $
Acceptations bancaires	-	1 400
	5 830 $	7 121 $

Le billet est libellé en dollars américains (4 000 000 $), non garanti, remboursable en dollars américains, porte intérêt au taux de 5,33% (6,0% en 1998) et arrive à échéance le 23 juin 1999.

6. RÉMUNÉRATION À DES REPRÉSENTANTS DE COMMERCE

Au cours de l'exercice, l'Office a versé des commissions totalisant 866 389 $ (632 137 $ en 1998) à des représentants de commerce, somme qui a été déduite des ventes dans l'état des résultats et des bénéfices non répartis. Sur cette somme, l'Office a versé 76 993 $ (563 207 $ en 1998) à titre de commissions aux représentants de commerce étrangers.

7. INTÉRÊTS DÉBITEURS *(en milliers de dollars)*

	1999	1998
Intérêts sur les emprunts	550 $	665 $
Perte de change	52	73
Intérêts débiteurs	15	22
	617 $	760 $

8. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

L'Office peut déduire aux fins de l'impôt une partie de son allocation du coût en capital admissible; elle n'a donc aucun revenu imposable pour l'exercice. Au 30 avril 1999, le montant estimatif de l'excédent de la fraction non amortie du coût en capital sur la valeur comptable nette des immobilisations se chiffrait à 2 041 000 $ (montant réel de 2 059 000 $ en 1998) et peut servir à réduire le revenu imposable des exercices ultérieurs. Aucun montant excédentaire n'a été inscrit dans les états financiers étant donné qu'il est improbable qu'un avantage futur puisse être réalisé au titre de l'impôt sur les bénéfices.

9. CONTRATS DE CHANGE

À la fin de l'exercice, la somme impayée en vertu de contrats de change pour des dollars américains équivalait à environ 21 000 $ canadiens (aucun en 1998). Le contrat de change vient à échéance le 28 mai 1999.

10. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

L'encaisse, les débiteurs, les créditeurs et charges à payer, la provision pour les paiements définitifs à verser aux pêcheurs, ainsi que les emprunts sont évalués à la valeur comptable qui figure au bilan, et qui est une estimation raisonnable de la juste valeur compte tenu de la période relativement courte avant l'échéance des instruments financiers.

11. ÉVENTUALITÉS

(a) L'Office est impliqué dans diverses poursuites judiciaires qui surviennent dans le cours normal des affaires et qui sont en cours depuis un certain nombre d'années. Même si l'issue de ces poursuites ne peut être déterminée avec certitude, aucun montant n'est inscrit dans les états financiers car la direction est d'avis que ces poursuites n'auront pas aucune incidence défavorable importante sur la situation financière de l'Office. Tout montant que l'Office serait appelé à verser, le cas échéant, sera comptabilisé dans l'exercice au cours duquel il sera établi.

(b) Certains employés de l'Office peuvent être admissibles au rachat de cotisations pour services passés dans le cadre du Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada; l'Office leur verse alors une cotisation correspondante. Aucune somme n'a été inscrite dans les états financiers car on ne peut établir de façon raisonnable les sommes que pourrait devoir verser l'Office. Toute somme à verser par l'Office, le cas échéant, sera comptabilisée dans l'exercice au cours duquel elle sera établie. La direction est d'avis que ces sommes n'auront pas d'incidence importante sur la situation financière de l'Office.

12. INCERTITUDE DÉCOULANT DU PROBLÈME DU PASSAGE À L'AN 2000

Le passage à l'an 2000 pose un problème parce que de nombreux systèmes informatiques utilisent deux chiffres plutôt que quatre pour identifier l'année. Les systèmes sensibles aux dates peuvent confondre l'an 2000 avec l'année 1900 ou une autre date, ce qui entraîne des erreurs lorsque des informations faisant intervenir des dates de l'an 2000 sont traitées. En outre, des problèmes semblables peuvent se manifester dans des systèmes qui utilisent certaines dates de l'année 1999 pour représenter autre chose qu'une date. Les répercussions du problème du passage à l'an 2000 pourront se faire sentir le 1er janvier de l'an 2000, ou encore avant ou après cette date, et, si l'on n'y remédie pas, les conséquences sur l'exploitation et l'information financière peuvent aller d'erreurs mineures à une défaillance importante des systèmes qui pourrait nuire à la capacité de l'Office d'exercer normalement ses activités. Il n'est pas possible d'être certain que tous les aspects du problème du passage à l'an 2000 qui ont une incidence sur l'Office, y compris ceux qui ont trait aux efforts déployés par les clients, les fournisseurs ou d'autres tiers, seront entièrement résolus.

13. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres correspondants de 1998 ont été reclassés pour refléter la présentation adoptée en 1999.

ANNUAIRE de L'OFFICE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Sam Murdock
Président du conseil d'administration
Fisher River (Manitoba)

Robert T. Kristjanson
Gimli (Manitoba)

Irvin Constant
The Pas (Manitoba)

Gordon McDougall
Asbern (Manitoba)

James R. Favel
Île-à-la-Crosse (Saskatchewan)

Ed Isfeld
Winnipeg Beach (Manitoba)

Andrew Bouvier
Île-à-la-Crosse (Saskatchewan)

David McArthur
Lac-la-Biche (Alberta)

Peter D. Allen
Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)

Doug Sayers
Sioux Lookout (Ontario)

DIRECTION DE L'OFFICE *(au 30 avril 1999)*

Sam Murdock
Président par intérim

Gabriella Bradics
Directrice financière

Gerry Malone
Vice-président, commercialisation

Gerry McCurley
Directeur général par intérim